

Plan van Aanpak

1 Aanleiding

RMN Under Construction

In de vergadering van het RMN-bestuur d.d. 9 mei 2019 is de notitie RMN Under Construction besproken waarin geconcludeerd werd dat:

- a) RMN niet in control is vanwege een gebrekkige bedrijfsvoering en tekort aan capaciteit;
- b) De financiën niet inzichtelijk en ontoereikend zijn door verouderde ICT-systemen;
- c) De slagvaardigheid van de organisatie geremd wordt door de complexe structuur;
- d) Daardoor de huidige situatie niet langer houdbaar is.

Deelnemers deelgenoot maken van de problematiek

Naar aanleiding van deze notitie heeft het RMN-bestuur de directeur verzocht om haar deelnemers (Provincie Utrecht, Recreatieschap Stichtse Groenlanden en Plassenschap Loosdrecht e.o.) mee te nemen in de geschetste problematiek omdat dit (financiële) gevolgen voor hen heeft.

Traject verkenning toekomstperspectief

Ook is aangegeven dat een Plan van Aanpak noodzakelijk is om een toekomstperspectief voor RMN te verkennen. Als mogelijke oplossingsrichtingen werden onder andere genoemd:

- a) een geheel nieuw bedrijf bouwen met een heldere en duidelijke governance structuur;
- b) een fusie, overname of verregaande samenwerking met een derde partij.

1.1 Uitkomsten van het ambtelijk en bestuurlijk overleg

In het voorbereidende ambtelijk overleg van 16 mei en het daaropvolgende bestuurlijk overleg van 29 mei is deze notitie besproken en breed aangegeven dat men behoefte heeft aan een gefaseerde aanpak van de diverse problemen binnen RMN. Allereerst is het van belang om op korte termijn een "stilstaand" beeld te hebben van de huidige financiële situatie. Tegelijkertijd moet er voor 2019 een begrotingswijziging en voor 2020 een begroting opgesteld worden (met een PM post als transitiebudget). Dit om voor de korte termijn de continuïteit bij RMN te waarborgen en te onderzoeken hoe de recreatieschappen in de toekomst het best bediend kunnen worden. RMN is in de eerste plaats de uitvoeringsorganisatie voor de recreatieschappen. Onderzocht moet worden hoe de taakuitvoering van de schappen op een andere wijze vormgegeven kan worden. Resumerend zijn de volgende uitspraken gedaan;

- a) De notitie RMN Under Construction te beschouwen als vertrekpunt voor de verdere uitwerking en de daaruit voortvloeiende afwegingen;
- b) De binnen RMN beschikbare documenten en onderzoeksrapporten beschikbaar te stellen aan de deelnemers van RMN, zowel ambtelijk als bestuurlijk;
- c) Een begrotingswijziging 2019 op te stellen en voor te leggen aan haar deelnemers in verband met de verwachte overschrijding van dit jaar.
- d) Een realistische begroting 2020 op te stellen met als uitgangspunt dat de doorbelasting van RMN aan haar deelnemers niet leidt tot een verhoging van de deelnemersbijdrage van SGL en een zo laag mogelijke verhoging van de deelnemersbijdrage van LSD;
- e) Er een incidenteel budget wordt opgenomen in de begrotingswijziging 2019 en een PM post begrotingen SGL en LSD 2020 voor een transitie, die in juli 2019 start met een verkenning. Deze PM post is als 'winstwaarschuwing' voor 2020 aan te duiden.
- f) De deelnemers van SGL en LSD – in de aanbestedingsbrief bij de begroting en jaarrekening – te informeren over de verwachtingen t.a.v. de ontstane situatie en deelnemersbijdrage.
- g) Er gestreefd wordt naar een 'stilstaand beeld' van de financiële situatie. Hieronder wordt verstaan; een financieel beeld dat onderbouwd wordt door heldere uitgangspunten en geen fluctuaties meer ondergaat als gevolg van tussentijdse correcties van de aannames en uitgangspunten.
- h) Er een doorkijk wordt gegeven naar mogelijke oplossingen.

1.2 Begrotingswijziging 2019

In de notitie RMN Under Construction is een eerste prognose gemaakt voor het resultaat over 2019 met een verwacht tekort van ca. € 450.000. Medio juli zal een tweede prognose voor 2019 worden opgesteld, dat als 'stilstaand beeld' dient van de financiële situatie. Deze prognose zal worden aangevuld met een twee additionele budgettaire aanvragen, te weten:

- Capaciteit ter ondersteuning voor de afdeling Financiën (€ 75.000)
- Capaciteit voor de uitvoering van dit Plan van Aanpak (€ 75.000)

Middels een begrotingswijziging zullen deze budgettaire wijzigingen in september 2019 ter besluitvorming aan de schappen worden voorgelegd.

1.3 Context

Provincie Utrecht

De provincie Utrecht geeft, in haar onlangs afgesloten coalitieakkoord, aan een uitvoeringsprogramma Recreatie ('Utrecht Buiten') op te willen stellen samen met de gemeenten en het programma recreatie om de stad Utrecht (RoDS) af te willen ronden, inclusief een duurzame oplossing voor beheer. Ze verwacht dat de recreatieschappen zich door ontwikkelen tot een duurzame en toekomstgerichte organisatie voor het ontwikkelen en beheren van recreatievoorzieningen. Daarnaast worden er nieuwe recreatieve initiatieven ontwikkeld zoals het 'Ontwikkelbeeld Groen & Landschap' waarin het aanbod van de U16 beschreven wordt. Dit is een vijfde pijler van het Ruimtelijk Economisch Programma (REP), naast energie, mobiliteit, wonen en economie. Het gaat hier om een "inhaalslag" van de vijfde pijler met als doel dat de afwegingen rond landschap, natuur, recreatie en landbouw op een gelijkwaardige manier aan de andere 4 pijlers worden meegenomen.

Provincie Noord-Holland

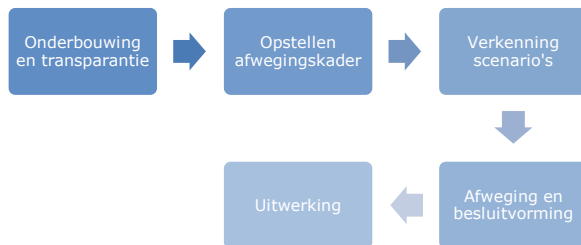
De provincie Noord-Holland geeft in haar onlangs afgesloten coalitieakkoord aan dat de recreatiegebieden toegankelijk en gemakkelijk bereikbaar moeten blijven en er ruimte moet zijn voor recreatieve elementen en ondernemerschap. Tegelijkertijd dient de balans tussen recreatieve activiteiten en rust, stilte en natuurbescherming geborgd te zijn. In de afgelopen tien jaar is veel aandacht geweest voor een aantal voortdurende knelpunten in het bestuursmodel van de recreatieschappen. De Provincie Noord-Holland wil nu deze knelpunten oplossen en de beleidsvormings- en beheertaken scheiden die nu beiden nog door Recreatie Noord-Holland N.V. (RNH) worden uitgevoerd. Uitgangspunt hierbij is een blijvende betrokkenheid van de provincie bij de werkzaamheden van de recreatieschappen.

1.4 Doelstelling

Het doel van dit Plan van Aanpak is tweeledig.

- a) De continuïteit van RMN in 2019 waarborgen.
- b) Inzicht geven in de stappen voor een breed gedragen toekomstperspectief van RMN.

2 Processtappen om te komen tot oplossingen



2.1 Processtap 1: Onderbouwing en transparantie (in uitvoering)

Inzicht in het ontstaan van de situatie

In deze processtap wordt inzichtelijk gemaakt hoe de huidige financiële situatie is ontstaan. Daarbij wordt ingegaan op de salaris- en apparaatskosten, inhuur en formatie van de afgelopen jaren bij RMN. Ook wordt inzicht gegeven in de incidentele- en structurele kosten en welke kosten er nog reëel te verwachten zijn. De op te stellen tweede prognose 2019 wordt gebruikt als 'stilstaand beeld'. Het doel van deze stap om te komen tot een gezamenlijk gedragen beeld van de financiële uitgangssituatie.

2.2 Processtap 2: Afwegingskader (juli / september)

Inhoudelijke visie als basis

Om een goede afweging te kunnen maken welk toekomstperspectief het beste past bij RMN, wordt een afwegingskader opgesteld inclusief het onderdeel - dat tot nu toe nog onderbelicht is in de discussie – de inhoudelijke visie op recreatie.

Onderdelen van het afwegingskader

Het afwegingskader bestaat uit de volgende onderdelen:

Inhoudelijke parameters

Het betreft hier de kansen en ontwikkelingen op het gebied van recreatie in de provincies Utrecht en Noord-Holland als input voor de toekomst en met welke bredere ontwikkelingen nog meer rekening gehouden moet worden, zoals de duurzaamheidsopgave, klimaatverandering en wateropgave.

Financiële parameters

Het betreft hier op te stellen meetbare parameters met betrekking tot de financiën van RMN en de schappen, de hoogte van de transitiekosten (onderbouwing PM post begrotingen 2020 SGL en LSD), de deelnemersbijdrage en de financiële robuustheid van de organisatie.

Organisatorische parameters

Het betreft hier de governance structuur; de aansturing en het organisatiemodel van RMN.

Basis voor de beoordeling

De verschillende opties uit de volgende stap worden gewogen in het afwegingskader om op een onafhankelijke en objectieve manier een keuze te kunnen maken. Dit vormt de basis voor verdere meningsvorming en besluitvorming. Het afwegingskader wordt onderbouwd met deskresearch naar trends en ontwikkelingen van recreatie, interviews en werksessies met (ambtelijke en bestuurlijke) vertegenwoordiging van deelnemers RMN en schappen.

Resultaat:

Het resultaat is een afwegingskader op basis van inhoud, financiën en structuur dat medio december 2019 ter besluitvorming wordt voorgelegd aan de besturen van RMN, SGL en LSD.

2.3 Processtap 3: Verkenning opties voor de toekomst (september/ oktober 2019)

Beschrijving van opties op hoofdlijnen

In deze processtap worden verschillende opties op hoofdlijnen onderzocht en in kaart gebracht wat de financiële gevolgen zijn voor de deelnemers, hoe de juridische en organisatorische positie van de deelnemers georganiseerd is en hoe de dienstverlening van RMN in dit scenario geoptimaliseerd kan worden. Met deze processtap sluiten we aan op de opties die genoemd zijn in de notitie “RMN Under Construction”.

De te onderzoeken opties

De te onderzoeken opties zijn onder andere:

- a. **Een geheel nieuw bedrijf bouwen met een heldere en duidelijke governance structuur.**
Dit onderdeel valt uiteen in twee “sub opties”:
 1. Naar 1 gemeenschappelijke regeling (publiek model)
 2. Publiek – privaat model (naar analogie van Uiterwaarde B.V.)
- b. **Een fusie, overname of verregaande samenwerking met een derde partij**

2.4 Processtap 4: Resultaat en besluitvorming (november/ december)

In deze processtap worden de opties op basis van het afwegingskader beoordeeld met als resultaat een objectieve score per optie. Op basis daarvan hebben de besturen de mogelijkheid te besluiten welke optie men verder wenst uit te werken.

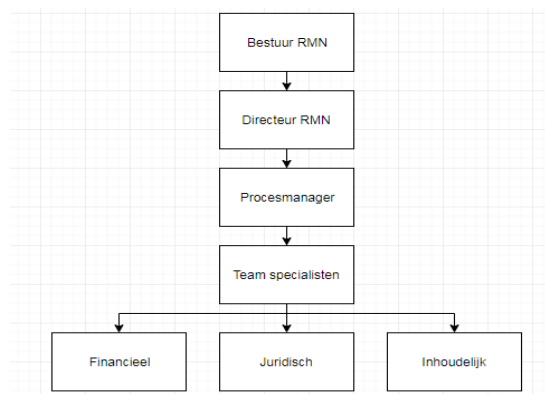
2.5 Processtap 5: Uitwerking (1^e helft 2020)

Na de besluitvorming wordt de voorkeursoptie verder uitgewerkt.

3 Organisatie

3.1 Projectgroep

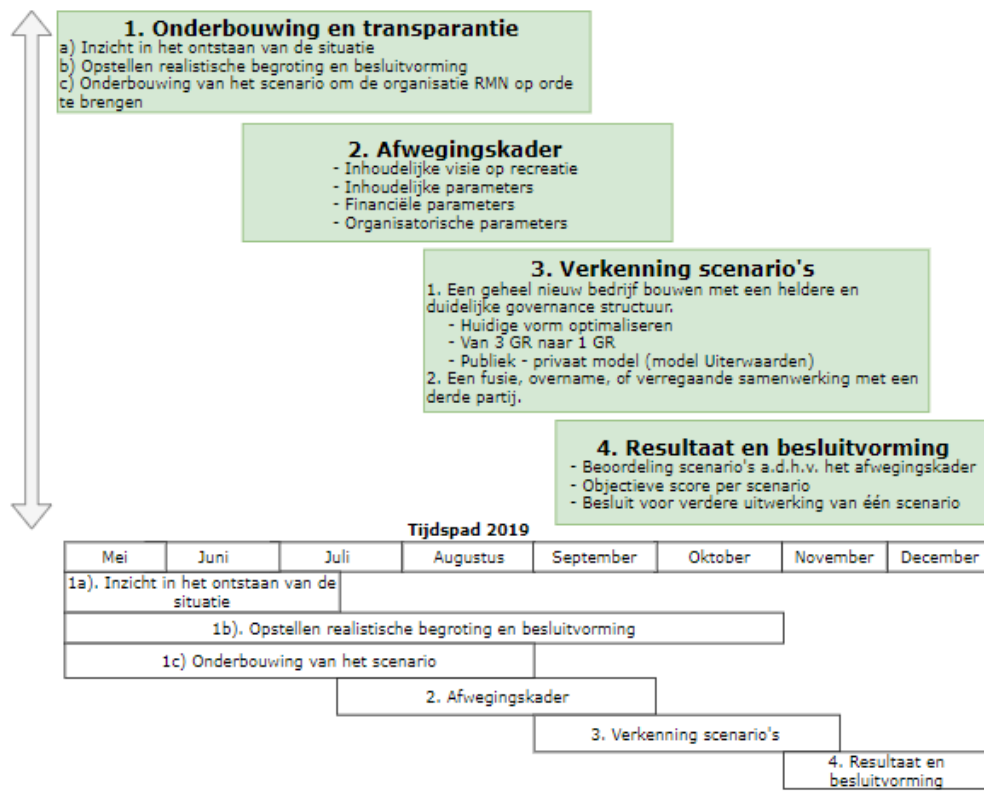
Om het plan van aanpak uit te voeren wordt een projectgroep ingesteld met de disciplines zoals in onderstaande afbeelding is weergegeven. Ambtelijk opdrachtgever is de directeur RMN, bestuurlijk opdrachtgever is bestuur van RMN c.q. haar deelnemers SGL en LSD.



3.2 Bestuurlijk overleg RMN met haar deelnemers

De tussenstappen worden periodiek, in een bestuurlijk overleg, besproken tussen RMN en haar deelnemers (SGL, LSD en PU) onder leiding van een strategisch adviseur.

Planning



4 Inzet van mensen en middelen

De uitvoering en de begeleiding van het Plan van Aanpak kan niet binnen de bestaande capaciteit worden opgevangen. Voor de 2^e helft 2019 wordt de volgende additionele inzet geraamd:

- | | |
|--|----------|
| a) Procesmanager (gemiddeld 1,5 dag per week): | € 30.000 |
| b) Bestuurlijke / financiële strategie (1 dag per week): | € 30.000 |
| c) Projectondersteuning | € 15.000 |